

मानव संसाधन व्यवस्थापन (Human Resource Management)

मानव संसाधन व्यवस्थापन (Human Resource Management)

- ❖ मानव श्रोत व्यवस्थापनमा भर्ना देखि अवकाश (Recruitment to Retirement) कार्य मात्र नभइ अवकाश पछिका गतिविधिहरु सम्म समेटिएका हुन्छन्,
- ❖ कुनै पनि संगठनले आफ्नो लक्ष्य उद्देश्य हासिल गर्नको लागि आवश्यक पर्ने मानव श्रोतको प्राप्ति, विकास, उपयोग र संभार सम्बन्धी कार्यहरुको समग्र व्यवस्थापलाई मानव श्रोत व्यवस्थापन भनिन्छ,

- ❖ Human resource management is organizing, coordinating, and managing an organization's current employees to carry out an organization's mission, vision, and goals.
- ❖ This includes recruiting, hiring, training, compensating, retaining, and motivating employees.
- ❖ HRM systems and policies are designed to maximize employee performance to achieve strategic objectives.

- ❖ Human resource management functions include recruiting, selection, training and development, remuneration, performance management, and employee relations.
- ❖ Human resource management is also concerned with legal compliance, diversity and inclusion, and workplace safety.
- ❖ HRM plays a critical role in managing people and achieving organizational requirements by establishing the organization's culture, encouraging employee engagement and happiness, and contributing to the organization's success.

- ❖ साझा लक्ष्य प्राप्ति का लागि कार्यरत मानव समूहलाई मानव संसाधन भनिन्छ भने यसको प्रभावकारी उपयोग गर्ने सम्पूर्ण प्रक्रियालाई मानव संसाधन व्यवस्थापन भनिन्छ,
- ❖ मानव संसाधन व्यवस्थापन निरन्तर चलिरहने प्रक्रिया हो,
- ❖ यो सबै तहका व्यवस्थापकले गर्नुपर्ने नियमित कार्य हो,

- ❖ यसले संगठनको उद्देश्य प्राप्त गर्न सघाउँछ,
- ❖ यो एउटा व्यवस्थित दीर्घकालीन रणनीतिक योजना हो,
- ❖ संगठनको लक्ष्य हासिल गर्नका लागि मानव संसाधनको प्रभावकारी उपयोग गर्नेसम्बन्धी सम्पूर्ण प्रक्रिया नै मानव संसाधन व्यवस्थापन हो,
- ❖ संगठनमा आवश्यक कर्मचारीको भर्नापूर्वदेखि अवकासपश्चात्सम्मका नीतिगत, संरचनागत र कार्यक्रमगत व्यवस्थापन नै मानव संसाधन श्रोत व्यवस्थापन हो,

मानव श्रोत व्यवस्थापनको आवश्यकता

- ❖ संगठनमा तोकिएका कार्यहरू गर्नको लागि उपयुक्त जनशक्ति प्राप्त गर्ने,
- ❖ संगठनको लक्ष्य तथा उद्देश्य प्राप्त गर्न सक्ने गरी जनशक्तिको क्षमता विकास गर्ने,
- ❖ उपलब्ध जनशक्तिको अति उत्तम उपयोग गरी लक्षित परिणाम हासिल गर्ने,
- ❖ जनशक्तिको माग र आपूर्ति बीचमा सन्तुलन मिलाउने,

- ❖ जनशक्तिको कमभन्दा कम आगमन (in) र बहिर्गमन (out) हुने वातावरण निर्माण गर्ने,
- ❖ कार्यमा निरन्तरता कायम गर्ने,
- ❖ जनशक्तिलाई कार्यप्रति उत्प्रेरित गराउने,
- ❖ कर्मचारीमा भएको योग्यता, क्षमता, कार्य अनुभव र उर्जाको उपयुक्त रूपमा उपयोग गर्ने
- ❖ जनशक्तिलाई उच्च स्तरको कार्यसम्पादन गर्न प्रेरित गर्ने,



- **Hiring and Recruitment**
- **Planning and scheduling**
- **Onboarding and training**
- **Documentation of rules and policies**
- **Performance management of employees**
- **Resolution of conflict**
- **Ensuring health and Safety**
- **Positive reinforcement**
- **Recording as well as Reporting**
- **Managing compensation and benefits**

मानव श्रोत व्यवस्थापनका आयाम वा पक्षहरू:

(क) प्राप्ति (Acquisition)

(ख) तालिम र विकास (Training and Development)

(ग) उपयोग (Utilization)

(घ) संभार (Maintenance)

(क) प्राप्ति (Acquisition)

- ❖ Job Analysis

- ❖ Structural Functional Analysis

- ❖ Competency Mapping

- ❖ भर्ना (**Recruitment**): संगठनमा आवश्यक पर्ने कर्मचारी पूर्तिको लागि योग्य उम्मेदवारहरूको खोजी गर्ने तथा उनीहरूलाई दरखास्त दिन प्रेरित गर्ने प्रक्रियालाई भर्ना भनिन्छ ।

- ✓ सकारात्मक र नकारात्मक

- ❖ छनौट (Selection) प्राप्त आवेदनहरू मध्येबाट संगठनका लागि उपयोगी जनशक्ति छनौट गर्ने प्रकृया

- ❖ नियुक्ति(Appointment) छनौट भइसकेपछि निजलाई औपचारिक किसिमले संगठनको काममा लगाउनु भन्दा अघि नियुक्तिपत्र दिइन्छ,
- ❖ सामाजिकीकरण (Socialization) काममा लगाउनु भन्दा अगाडि कामसँग सम्बन्धित विषयमा जानकारी गराउने र काममा पठाउने कार्य,

ख) तालिम र विकास (Training and Development)

- ❖ विद्यमान जनशक्तिको Knowledge, skill and attitude(KSA) को Training Need Assessment (TNA) गरी Human Resource को Gap पत्ता लगाइ तालिम दिने,
- ❖ मानव श्रोतको तालिम र विकास भन्नाले समयानुसार संगठनको माग र आवश्यकता अनुसार जनशक्तिको क्षमता, दक्षता, सीप, ज्ञान अभिवृद्धि गर्ने प्रक्रिया हो,

❖संघन किसिमका व्यवहारिक तालिम, कार्यसम्पादन मूल्यांकन, क्षमता विकास अभ्यास,सञ्चार नीति,वृत्ति विकासका अवसर,पुरस्कार तथा दण्ड, बैदेशिक भ्रमण, निशपक्षीय र स्वच्छ व्यवहारले कर्मचारी विकासमा सहजता सृजना गर्दछ ।

ग) उपयोग (Utilization)

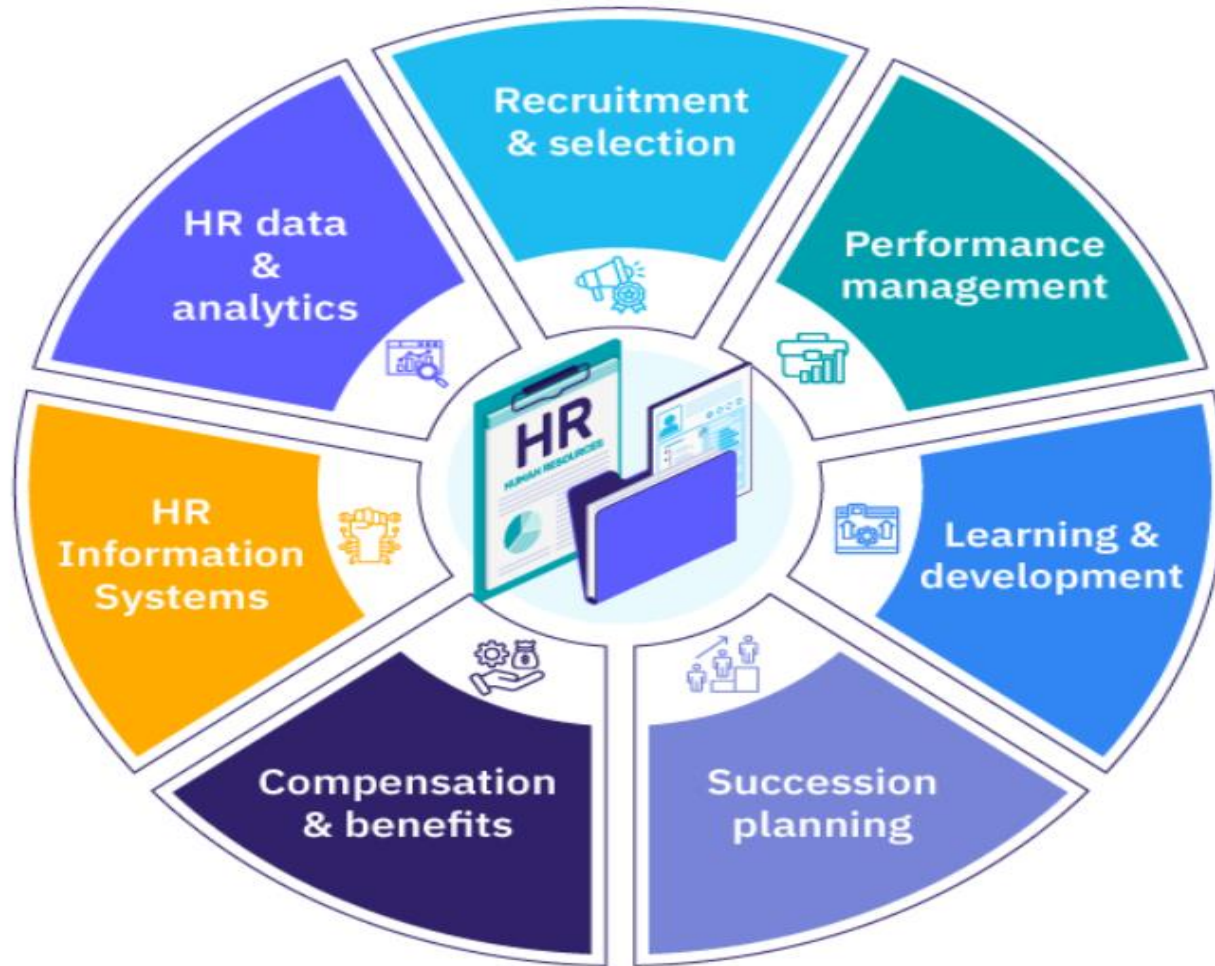
- ❖ मानव श्रोतको उपयुक्त किसीमले पदस्थापना तथा सरुवा,
- ❖ स्पष्ट कार्यविवरण,
- ❖ निष्पक्ष, वस्तुगत तथा वैज्ञानिक कार्यसम्पादन मूल्यांकन,
- ❖ कार्य पुष्टिकरण,
- ❖ Retention को उपयुक्त नीति बनाइ प्राप्त जनशक्तिको उपयोग गर्ने
- ❖ सहभागितात्मक व्यवस्थापन प्रणालीको अवलम्बन,
- ❖ उत्तरदायित्व र पारदर्शिताको संस्थागत विकास ।

घ) संभार (Maintenance)

- ❖ सम्मानपूर्ण जीवन यापन गर्न पुग्ने किसीमले तलव तथा गैर मौद्रिक सुविधाहरु उपलब्ध गराउने,
- ❖ असल कार्य संस्कृतिको सुनिश्चितता गर्ने,
- ❖ उपयुक्त कार्य वातावरण निर्माण गर्ने,

- ❖ पूर्वानुमानयोग्य वृत्ति विकास पद्धतिको अवलम्बन गर्ने,
- ❖ बस्तुनिष्ठ कार्य संपादन मूल्यांकन प्रणालीको विकास,
- ❖ सहभागितामूलक व्यवस्थापन,
- ❖ कर्मचारीको सुरक्षा र व्यवसायिक सुरक्षा,
- ❖ पीर मर्का सुनुवाई (Grievance Handling)





मानव संसाधन व्यवस्थापनका विशेषताहरूण

- ❖ व्यवस्थापनको एउटा इकाइ,
- ❖ निरन्तर,
- ❖ सर्वव्यापी,
- ❖ मानव केन्द्रीत,
- ❖ गतिशिल प्रणाली,
- ❖ जटिल प्रकृया,
- ❖ वातावरणीय पक्षबाट प्रभावित,

बैकिङ्ग क्षेत्रमा मानव श्रोत व्यवस्थापनमा रहेका समस्याहरू

- ❖ मानव श्रोत व्यवस्थापनको दीर्घकालीन रणनीतिक योजना छैन,
- ❖ प्राप्त भएका श्रोतहरूको बैज्ञानिक व्यवस्थापन गर्न सकिएको छैन,
- ❖ विश्वविद्यालयबाट प्राप्त शिक्षा र कार्य वातावरणमा ठुलो खाडल छ,
- ❖ नकारात्मक भर्ना विधि (Negative recruitment method) को मात्र अवलम्बन गरिएको छ,

- ❖ सरुवा, पदस्थापन निष्पक्ष, पारदर्शी, वस्तुगत तथा पूर्वानुमानयोग्य छैन,
- ❖ पारदर्शिता, जवाफदेहिता संस्कृतिको अवस्था कमजोर छ,
- ❖ कार्य विवरण पूर्णरूपमा लागू गरिएको छैन,
- ❖ उत्तराधिकारी योजना (Succession plan) को प्रावधान कार्यान्वयन हुन सकेको छैन,

- पदसोपानिक परम्परागत सञ्चार प्रणाली विद्यमान कायम छ,
- वृत्ति विकासको अवसर वितरण न्यायोचित र बैज्ञानिक छैनन्,
- समावेशिकरणबाट लक्षित समूहले खासै लाभ लिन सकेको देखिदैन । टाठावाठाले नै अवसर हडपेको (elite capturing) देखिन्छ,
- सरुवा, बहुवा प्रणाली पूर्वानुमानयोग्य तथा न्यायपूर्ण छैन,

- तालिमहरु कार्य उन्मुख (Job oriented) नभइ बहुवाका लागि मात्र उपयोगी छन्,
- तलव भत्ता तथा अन्य सुविधा सम्मानपूर्ण जीवनयापन गर्नलाई कठिनाइ हुने अवस्था छ,
- उपयुक्त स्थानमा उपयुक्त व्यक्ति उपयुक्त समयमा (Right man in right place in right time) व्यवस्थापन छैन ।

बैकिङ्ग क्षेत्रमा मानव संसाधन व्यवस्थापनमा रहेका सबल पक्ष

- ❖ योग्यता प्रणालीको आधारमा कर्मचारीको छनौट गरिन्छ,
- ❖ कर्मचारीको भर्ना तथा छनौटको लागि निष्पक्ष, सक्षम संवैधानिक निकाय लोक सेवा आयोग रहेको छ ,
- ❖ समावेशी निजामती प्रशासन निर्माण गर्ने उद्देश्यले विभिन्न समूहहरूको लागि आरक्षणको व्यवस्था गरिएको छ ,

- ❖ आवश्यकताको बोध गरी कर्मचारीहरुलाई बिदाको व्यवस्था गरिएको छ,
- ❖ स्वदेशी, विदेशी तालिम, अध्ययन र अध्ययन भ्रमणको अवसर छ,
- ❖ संघीयताको अनुभव हासिल हुने गरी विभिन्न भौगोलिक क्षेत्रमा काम गर्ने अवसर छ,
- ❖ कार्य सम्पादन मूल्यांकनको व्यवस्था गरिएको छ,
- ❖ समग्र पदपूर्ति प्रकृत्यामा गुणतन्त्रको (Meritocracy) अवलम्बन गरिएको छ,

- ❖ हरेक निकायले कार्यविवरण बनाउनुपर्ने कानूनी व्यवस्था छ,
- ❖ वृत्ति विकासका थुप्रै अवसरहरू विद्यमान छन् ,
- ❖ सहभागितात्मक व्यवस्थापन शैलीको अवलम्बन गर्न थालिएको छ,
- ❖ दण्ड, पुरस्कारको व्यवस्था छ ,
- ❖ समयवद्ध सरुवाको व्यवस्था छ ,

- ❖ हरेक कर्मचारीलाई पदस्थापना गर्नुपूर्व अनिवार्य रूपले कार्यविवरण दिनुपर्ने व्यवस्था छ ,
- ❖ तलव भत्ता, उपदान तथा पेन्सनको व्यवस्था छ,
- ❖ संगठित हुने अधिकार प्रदान गरिएको छ ,
- ❖ उत्तराधिकारी योजना (Succession plan) को व्यवस्था छ ,

सुधारको लागि सुझाव

- सकारात्मक भर्ना (Positive recruitment) तथा नकारात्मक भर्ना (Negative recruitment) लाई संगसंगै अघि बढाउने ,
- Multi skilled culturally competent bureaucracy मा जोड दिने,
- परीक्षाको पाठ्यक्रम सैद्धान्तिकभन्दा व्यवहारिक बनाउने ,

- Gig economy को उपयोगमा बृद्धि गर्ने,
- Crowdsourcing को बृहत उपयोग गर्ने
- तालिम, प्रशिक्षण, वैदेशिक अध्ययन, वैदेशिक अध्ययन भ्रमण आदिलाई मागमा आधारित बनाउने,
- अवसरहरूको वितरण न्यायोचित बनाउने,
- सरुवा, पदस्थापन निष्पक्ष, पारदर्शी, वस्तुगत तथा पूर्वानुमानयोग्य बनाउने ,

- बहुवाको लागि योग्य हुन कम्तिमा दुई आर्थिक बर्ष दुर्गममा गएर अनिवार्य सेवा गरेको हुनु पर्ने व्यवस्था बनाई कार्यान्वयन गर्ने
- कार्य सम्पादन मूल्यांकनका स्पष्ट मानक, मापदण्ड र सूचकहरु सहितको स्पष्ट कार्य विवरण बनाउने ।
- उत्तराधिकारी योजना (Succession plan) प्रभावकारी ढंगले कार्यान्वयन गर्ने
- जवाफदेहिता, पारदर्शिता बहन गर्ने प्रभावकारी व्यवस्था गर्ने
- राष्ट्रिय मानव संसाधन परिषदको स्थापना गरी दीर्घकालीन रूपमा HRM को व्यवस्थापन गर्ने ।

- समावेशिकरणबाट लक्षित समूहले लाभ लिन सक्नु भन्नाको लागि सम्बन्धित समूहमा पर्नुको साथै गरीबीको रेखामुनि भएको हुनुपर्ने व्यवस्था गर्ने,
- वृत्ति विकासका अवसरहरूको वितरण निष्पक्ष, वस्तुगत तथा न्यायपूर्ण बनाउने,
- सूचना तथा संचार प्रविधि (ICT) को प्रयोगमा जोड दिने ,

- उपयुक्त स्थानमा, उपयुक्त व्यक्ति, उपयुक्त समय (Right man in right place in right time) को नीतिको प्रभावकारी रूपमा कार्यान्वयन गर्ने,
- कर्मचारीको कामको निष्पक्ष मूल्यांकन र सो अनुसार दण्ड पुरस्कारको व्यवस्था गर्ने,

- सहभागितात्मक व्यवस्थापन शैलीको अवलम्बन गर्ने,
- सरुवा, पदस्थापनलाई पूर्वानुमानयोग्य, वस्तुगत तथा न्यायपूर्ण बनाउने,
- दण्ड, सुधार र पुरस्कारको प्रभावकारी व्यवस्था गर्ने,
- Competency Mapping गरी प्रतिभावान कर्मचारीहरुलाई भित्रियाउने,
- लोक सेवा आयोग र विभिन्न विश्व विद्यालयहरु बीचमा संजालीकरण निर्माण गरी पाठ्यक्रमा थप सुधार गर्ने।

प्रश्नहरू

- 1) मानव संसाधन व्यवस्थान भनेको के हो ? यसको आवश्यकता र औचित्यताको चर्चा गर्दै नेपालको सार्वजनिक संस्थामा उपयुक्त जनशक्ति भित्रियाउन के कस्ता सुधारहरू गर्नु आवश्यक छ उल्लेख गर्नुहोस । (२+४+४)
- 2) मानव संसाधन व्यवस्थापनका चरणहरू उल्लेख गर्दै प्राप्त भएको जनशक्तिलाई कसरी बढी समय सम्म टिकाउ गर्न सकिन्छ चर्चा गर्नुहोस । (५+५)

3) मानव संसाधन व्यवस्थापनका विशेषताहरुको चर्चा गर्दै
नेपालमा मानव संसाधन व्यवस्थापनमा भएका समस्याहरु
उल्लेख गर्दै कसरी व्यवहारिक रुपमा समाधान गर्न सकिन्छ
उपयुक्त सुझाव दिनुहोस । (2+4+4)

4)नेपालको बैँकिङ्ग क्षेत्रमा मानव संसाधन व्यवस्थापनसँग सम्बन्धित के कस्ता समस्याहरु छन् चर्चा गर्दै बैँकिङ्ग क्षेत्रका लागि उपयुक्त जनशक्तिको कसरी व्यवस्थापन गर्न सकिन्छ चर्चा गर्नुहोस । ५+५=१०

5)बैँकिङ्ग क्षेत्रमा मानव संसाधन व्यवस्थापनको बारेमा चर्चा गर्दै बैँकिङ्ग क्षेत्रमा प्राप्त जनशक्तिलाई कसरी लामो समयसम्म टिकाएर राख्न सकिन्छ उल्लेख गर्नुहोस । ५+५=१०